

ENTRETIEN



« Accompagner, c'est ainsi être en présence d'un autre pour lui permettre de trouver par quelles voies il veut aller là où il souhaite »

AVEC MIREILLE CIFALI BEGA

Mireille Cifali Bega, historienne et psychanalyste, elle est professeure honoraire en sciences de l'éducation de l'université de Genève et vient de publier *Préserver un lien. Éthique des métiers de la relation* (PUF, 2019).

Entretien réalisé par Régis Guyon en septembre 2019.

RÉGIS GUYON Vous venez de publier *S'engager pour accompagner, sous-titré Valeurs des métiers de la formation* (PUF, 2018). Vous écrivez dès les premières pages que ce terme d'« accompagnement », vous l'utilisez peu, « professionnellement parlant ». Que recouvre pour vous cette notion d'accompagnement et pour quelles raisons avez-vous décidé de la mettre au cœur de ce livre ?

MIREILLE CIFALI BEGA J'ai commencé à réfléchir à ce que recouvre « l'accompagnement » en 1999 lors d'un colloque à Marseille organisé par Georges Chappaz et Monique Lafont. Ce n'était pas un mot que j'utilisais, et dans le premier chapitre de cet ouvrage, reprenant cette conférence, je m'en explique. Davantage centrée sur une position clinique du formateur, j'ai essayé de comprendre ce qui était attirant dans l'accompagnement et ce que pouvaient néanmoins être ses dérives. C'est une image magnifique qui nous vient quand on prononce

le mot « accompagnement », celle par exemple d'un adulte tenant par la main un enfant pour l'aider à réaliser ce qu'il ne pourrait pas faire seul. Jusqu'à ce qu'il n'ait plus besoin de cette main. À cette époque, je n'utilisais donc pas ce terme. Pourtant j'étais professionnellement là pour permettre à des étudiants de réaliser leur mémoire à la fin de leur parcours universitaire ; là aussi pour qu'ils dépassent une éventuelle difficulté. J'étais humainement là quand une personne proche ou moins proche face à une épreuve requerrait une présence pour lui éviter trop de lourdeurs. Chaque mois et ce pendant quelques années, j'étais encore là, avec des groupes de professionnels pour élaborer leur quotidien personnel et institutionnel, etc., etc. J'utilisais les mots : présence et travail, mais pas celui d'accompagnement. Accompagner : au minimum c'est donc « aller avec ». Nous sommes dans l'efficiencia d'une intersubjectivité. L'autre compte, il y a de la relation en acte, nous nous mouvons et nous nous déplaçons sur un chemin qui est d'abord

le sien. Celui qui accompagne occupe une position particulière, où les problèmes de l'altérité se présentent aigus, exigeants et incontournable. Chaque fois que quelqu'un est confronté à une expérience, à un projet qui exige, pour aboutir, son engagement à nul autre substituable, un accompagnement peut être une posture adéquate. Il y a cependant des écueils et des extrêmes à éviter, des leurres à perdre. Entre dépendance et solitude, où se situe l'accompagnement? Et quelle est cette position? Aide, soutien, guide, pourvoyeur d'outils, de repérages, de références? On y navigue forcément entre imposition et autorisation. Quelle que soit la difficulté ou l'épreuve, l'accompagnant a la nécessité de s'y repérer psychiquement pour ne pas « sombrer avec », d'être ainsi en proximité mais aussi en décalage, afin de maintenir une bonne distance, une juste mesure. Certaines qualités d'être et de savoir sont importantes, nécessaires : fiabilité, authenticité, sincérité, discernement, fidélité, capacité de sortir de soi, intelligence de l'instant. L'accompagnement convoque sans nul doute une sagesse et une éthique particulière, un rapport spécifique au savoir et une mobilisation particulière de la théorie.

Accompagner :
au minimum c'est donc
« aller avec ».

R G Mais en quoi l'accompagnement se distingue-t-il d'autres notions finalement proches comme formation, guidage, etc. ?

M C B Le mot accompagnement est devenu un mot que l'on entend partout, et certains, comme Maëla Paul¹, tiennent bon dans ce qu'il signifie. D'autres l'utilisent pour des pratiques qui ne relèvent pas d'un accompagnement. Il faut faire attention aux mots que nous prononçons : accompagner,

guider, former, instruire? Guider, c'est savoir où on va. Former, c'est donner une forme à ce qui n'en a pas encore. Instruire est transmettre un savoir. Ce n'est cependant pas si simple. Quand nous instruisons, nous accompagnons aussi. Quand nous accompagnons, du savoir se transmet mais d'une manière différente. Ce qui différencie l'accompagnement, c'est que, si nous savons le but, nous ne savons pas le chemin. Il s'agit de le construire ensemble, celui qui fait présence et sécurité ayant à saisir comment rendre possible l'atteinte du but par des chemins que lui-même n'aurait peut-être jamais pris. Celui qui est important, c'est l'autre, pas nous professionnel. C'est son intelligence qu'il s'agit de privilégier, pas la nôtre qui sert seulement à éveiller la sienne.

R G C'est aussi une forme de compagnonnage... ?

M C B Accompagner, c'est ainsi être en présence d'un autre pour lui permettre de trouver par quelles voies il veut aller là où il souhaite, c'est être en proximité, non pour toujours le conseiller mais l'aider à construire sa propre pensée sur ce qui lui arrive, sur ses difficultés, ses errances, ses erreurs, ses échecs, l'épreuve à traverser, ou juste sur comment apprendre. Être un par angoisse, mais sans se substituer, ou faire à sa place. Errer avec lui quand nécessaire, suggérer dans la singularité de la situation, exiger parfois, encourager à recommencer, lui parler pour le repérer s'il y a lieu. Lien de confiance, lien où la difficulté peut se montrer, l'échec est cet événement qui permet de recommencer. Travailler en proximité et en singularité, accepter de ne pas comprendre comment cet autre s'y prend, se laisser marquer par ce qui arrive, s'y repérer pour nous-même, saisir quand nous vacillons dans la confiance que nous lui faisons, quand nous désespérons mais que nous tenons bon. L'autre comprend qu'il n'a pas à avoir peur de notre jugement, pas peur de ses erreurs. Notre présence, notre corps, nos paroles sont là pour qu'il puisse apprendre pour lui, et pouvoir ensuite se passer de nous. L'enjeu est bien entendu la question du savoir et de sa transmission, mais surtout des processus qui permettent d'apprendre là où se présentent des résistances.

.....
 1 Enseignante, formatrice consultante auprès des professionnels de l'accompagnement, elle est notamment l'autrice de *L'accompagnement. Une posture professionnelle spécifique* (L'Harmattan, 2004).

RG En quoi, pour vous, l'accompagnement est-il intimement lié à l'engagement et quel sens donnez-vous à ce terme ?

MCB Quand nous accompagnons nous ne sommes pas protégés par notre savoir comme un bouclier, nous sommes mis en difficulté et nous l'acceptons, un autre bute sur ce qui nous paraît si simple, ce que nous savons est déstabilisé, il nous faut sortir de nos certitudes pour trouver la parole, le geste, le dispositif qu'il pourra s'approprier. Nous ne sommes pas à l'extérieur, de surplomb, mais dans un travail psychique nécessaire pour nous y repérer. C'est un engagement sensible, différent d'un engagement militant. J'ai préféré « engagement » à celui d'« investissement », en le détachant aussi des exigences de réussite qu'il peut entraîner. Si un professionnel s'engage, cela devrait « payer », telle est la conviction actuelle. Or l'engagement dans le domaine humain aurait besoin d'être libéré d'avoir à réussir par avance quelque chose. Il est donc pour qu'un autre puisse se mettre en mouvement. Don gratuit, sans retour. Ce qui est un non-sens, objectera-t-on, quand on est dans une formation certificatrice, où il s'agit d'évaluer l'acquisition des connaissances, de juger si, oui ou non, il ou elle est apte à exercer un métier. Il ne peut dès lors pas y avoir d'engagement sans avoir des résultats tangibles, mesurables. Il y aurait contradiction à parler d'un engagement, qui ne se préoccuperait pas de ses retombées. Et pourtant ! L'engagement dont je parle est une position éthique nécessaire pour vivre, agir, rencontrer. Le socle sur lequel peuvent se poser d'autres exigences évaluatives. Pour lui-même, il ne demande rien, avec l'espoir cependant que cette « manière d'être » sera bénéfique à l'avancée d'un autre, jusque sur le plan des exigences institutionnelles. Tel serait le paradoxe à maintenir.

L'engagement est une position éthique nécessaire pour vivre, agir, rencontrer.

RG En quoi l'accompagnement permet, par les valeurs, la posture et les processus qu'il suppose, de penser autrement la formation ?

MCB Nous pouvons transmettre un savoir, des dispositifs, des techniques et tout à la fois accompagner en singularité celle ou celui qui a besoin de notre présence pour s'approprier ces savoirs. Le travail éthique de l'accompagnement est également celui de l'instruction. Quand cependant nous faisons de l'analyse de pratiques, nous sommes dans une posture d'accompagnement. Quand nous tentons de trouver le chemin pour dépasser une difficulté, ce qui est le rôle premier d'un professionnel, nous accompagnons. Quand nous évaluons, nous aurions aussi à accompagner à partir du résultat de l'évaluation, c'est-à-dire chercher avec cet autre ce qui peut ne pas fonctionner. Cela exige du formateur de travailler sa relation à lui, de comprendre d'où viennent parfois ses agacements ou ses rejets, d'éviter toute humiliation, de faire présence. Accompagner ne signifie pas absence de contraintes, ni laisser faire ce qu'il veut. Il y a des exigences, mais toujours dosées en fonction de la singularité de cet autre. Cela demande donc un intérêt pour lui, même s'il est hors de notre portée, dans des logiques qui nous heurtent. C'est tenir, ne pas être en miroir de son rejet s'il y en a un, ne jamais être dans des paroles et des gestes qui attaquent son intériorité. Ce n'est pas être gentil, dans une mièvre bienveillance, mais construire peu à peu une relation de confiance. Accompagner ne rime pas seulement avec cette bienveillance que l'on entend prononcer comme s'il s'agissait d'un mot magique qui nous éviterait de travailler ce qui se passe dans notre relation à un autre. Bienveillance est un mot que nous ne pouvons qu'apprécier. Hélas, lorsqu'un mot se généralise ainsi, qu'il est dans toutes les bouches, du politique à l'entreprise, du développement personnel à l'éducation, du management à l'enseignement, cela signifie probablement qu'il a de la peine à exister dans les pratiques quotidiennes. Je préfère celui de « sollicitude » qui cherche, dans une relation inégalitaire, à ce qu'on reconnaisse à celui dit « faible » sa puissance d'agir et de donner. Prononcer ce mot ne signifie pas que nos gestes le seront, bienveillants, dans les situations singulières rencontrées. Le prononcer exige tout un travail, pour être en accord avec ce qu'il signifie.

Les mots les plus positifs ne nous préservent pas de nos violences. Nous sommes en tension entre des contraires, il ne s'agit pas de nier l'existence de notre dit « négatif ». C'est en reconnaissant – en soi et pas seulement chez un autre – nos haines, nos agressivités, jalousies, rejets, angoisses, que nous sommes peut-être « ajustés » dans une situation, que nous « sonnons juste ». Une colère peut être bonne si elle surgit d'une situation et pas seulement de notre moi offusqué. L'attention à un autre, à un ensemble, à une situation, exige parfois qu'on s'interroge sur ce qui se passe en soi avant que de « cibler », ou « gérer », ce qui apparaît être à l'extérieur. Poser un geste, adresser une parole, se maintenir dans un silence, offrir un sourire, tourner un regard, rendent possible une rencontre qui inaugurerait peut-être un déplacement. La relation exige un travail de tous les instants. Ce n'est pas magique. Un tel travail d'intériorité, nous le menons de différentes manières. C'est l'objet d'un nouvel ouvrage qui vient de paraître, *Préserver un lien. Éthique des métiers de la relation*. Accompagner, comme bienveillance, peuvent être des mots facilement prononcés, mais qui ne tiennent leur promesse dans les actions quotidiennes qu'avec du travail, je le répète.

La relation exige un travail de tous les instants.

R G Quelles sont les précautions à prendre, les écueils à éviter lorsqu'on s'engage dans un dispositif et un processus d'accompagnement en tant qu'accompagnateur ?

M C B Lorsque nous accompagnons, nous prenons parfois connaissance des problèmes particuliers d'une personne, celle-ci pouvant se confier, ne pas se méfier, partager ce qui lui résiste. Il n'est pas question de nous apitoyer, ni de jouer au « psy ». Cette confiance faite ne saurait cependant être trahie. Parfois l'institution met

un formateur en position d'accompagner, puis d'évaluer. Cette situation est à double tranchant et demande du formateur, lorsqu'il évalue par exemple, d'être attentif à ne pas faire un mauvais usage de ce qu'il a appris quand il accompagnait. Sinon, l'accompagnement, cette relation de confiance se rompt, et c'est catastrophique pour celle ou celui qui la vit. Dans certaines circonstances institutionnelles, il est nécessaire d'explicitier les enjeux au préalable, définir comment nous allons nous y prendre, avertir ceux que nous accompagnons des enjeux et des risques, et toujours être en éveil par rapport à ce qui se passe. Sinon l'accompagnement est un leurre valorisant dans une grille de formation. La relation à un autre se travaille, du côté du formateur, pour éviter les dérives qui vont de la confusion à l'indifférence.

R G Vous évoquez dans la dernière partie de l'ouvrage la question de la place du corps et de la voix : pourquoi l'accompagnement ne peut pas s'incarner sans penser la présence de soi et des autres ?

M C B Oui plusieurs chapitres tentent de cerner ce que cette présence induit, en quoi elle est tout à la fois emblématique d'un travail d'intériorité, d'une qualité de la relation et d'une nécessité éthique. Je tiens à elle, aujourd'hui souvent remplacée par des termes plus « objectifs » comme « effet-enseignant ». Je la préfère, avec son flottement, sa difficulté à la calibrer, à l'introduire dans des statistiques. Parler de présence, c'est justement vouloir échapper à une vision où un moi, grandiose et tout-puissant l'emporte, où un narcissisme s'impose. La présence n'est pas un objet psychologique, un « propre » exclusif, il appartient à un vocabulaire éthique, il signe une communauté. Faire présence à soi, c'est être en présence avec un autre. S'ouvrir à soi et donc à lui. C'est le souci de soi, le soin de soi qui est chose politique, avant tout. Peut-être signe d'une époque, la nôtre. D'une histoire, d'un contexte géographique. Signe surtout d'une résistance à des entreprises pouvant, même en démocratie, vouloir réduire chacun à ce qui est défini par un extérieur. Rien de plus social, que ce soin de soi et ce soin d'un autre. Il y a une attention à porter à la qualité des gestes. En sachant qu'un « geste juste » l'est dans la manière dont il est repris – ou pas – par celle ou celui qui en est le destinataire. Il ne devient

« juste » que par ses suites, le dialogue engendré, par le geste suivant qu'il entraîne. S'il est technique, il demeure inscrit dans une mise en relations.

Un tel geste n'est pas une aumône, ne découle pas d'une pitié, il est geste de reconnaissance. Nous le posons en regardant l'autre à qui il est destiné, en étant attentif à comment il se l'approprie, comment il peut s'y appuyer pour se mettre lui-même en gestes d'apprendre, de parler et de créer.

C'est une attention à soi, à ce que notre corps dit à travers notre manière de nous tenir, les nuances de notre regard, la tonalité de notre voix. Dans une relation, c'est ce qu'un autre reçoit en premier. Nous savons que nos paroles peuvent être contredites par notre corps. L'importance de notre langage corporel est ce que nous taisons dans les formations. Il renvoie à notre intériorité. Même quand on occupe une fonction, nous marquons une relation par ce que nous disons sans le savoir avec notre corps. Accompagner, comme enseigner, nous engagent corporellement. Ladite indifférence, la neutralité sont déjà du mépris. Être en présence, c'est donner corporéité à une relation humaine, ce qu'un robot ne saurait apporter.

**Rien de plus social,
que ce soin de soi et
ce soin d'un autre.**